



משאבי אנוש

אי התאמה ופעולות מתקנות	
מהדורה: 1	נוהל מספר: 05 - 75
עמוד 1 מתוך 5	בתוקף מתאריך: 10 באוגוסט 2009
מאשר הנוהל: ישיבת הנהלה מספר 86 מתאריך 10/8/2009	

1. מטרה

להגדיר את תהליך זיהוי אי התאמות וביצוען של פעולות מתקנות במכללה משלב קביעת הדרישה לפעולה מתקנת דרך הגדרת אי ההתאמה, ניתוח וקביעת סיבת השורש לאי ההתאמה, מציאת פתרון לסילוק השורש לאי ההתאמה וישומו, בדיקת האפקטיביות של הפתרון קיבועו ותיעודו. ניתוח פעולות מתקנות ודיווחן בסקר ההנהלה.

2. מסמכים ישימים

2.1 ת"י 9001:2008

2.2 נוהל טיפול בתלונות לקוחות מס 10-75

3. הגדרות

3.1 אי-התאמה – אי עמידה בדרישות כגון: אי עמידה בדרישות: מדיניות, נהלים, הוראות עבודה, הוראות כל דין, בעלי עניין, תלונות לקוחות, אי התאמות שנמצאו במבדקים פנימיים וחיצוניים וכד'.

3.2 תיקון – פעולה להסרת אי התאמה ותיקונה.

הערה: תיקון יתבצע, בדרך כלל, באי התאמה חד פעמית או אי התאמה שתוצאותיה אינן חמורות.

3.3 פעולה מתקנת – פעולה לסילוק הגורם לאי התאמה או למצב בלתי רצוי אחר שהתגלה. הערה: תהליך הפעולה המתקנת ייעשה בדרך כלל, באי התאמה סיסטמית, החוזרת על עצמה, או שתוצאותיה הן חמורות על ידי חקירת שורש הבעיה, גילוי, והסרתו.

3.4 מוצר - תוצאה של פעילות או תהליך. כגון: שרות, מסמך מתועד, תוכנה, וכד'.

4. שיטה

4.1 כל עובד המזהה אי-התאמה בתהליך או במוצר המחלקה, ימנע את המשך התהליך או את יציאת המוצר מהמחלקה. אם נדרשת פעולה מתקנת, (ראה סעיף 3.3) העובד יתעד את אי ההתאמה בטופס (קשיח או אלקטרוני) "אי התאמה/דרישה לפעולה מתקנת (דפ"מ)" מס' 75-05/01 חלק א', ויגיש אותו למנהל המחלקה. אי התאמות שיגיעו מחוץ ליחידה כגון: תלונות לקוחות, דוחות אי התאמה הנובעים ממבדקים פנימיים וחיצוניים, יתועדו על ידי מנהל המחלקה בטופס "אי התאמה/דפ"מ" או בטופס תלונה מס' 75-10/01

4.2 אם אי ההתאמה היא פנים מחלקתית וניתנת לטיפול במלואה במחלקה, היא תטופל באחריות מנהל המחלקה. אם אי ההתאמה קשורה גם בפעילויות אחרות של המכללה או בטיפול יחידות אחרות יועבר הטופס למנהל האיכות לטיפולו.

4.3 טיפול מנהל המחלקה

4.3.1 מנהל המחלקה יברר את מהות אי-ההתאמה וירשום הנחיות לתיקונה בטופס:

א. דרישה לפעולה מתקנת הנדרשת למניעת הישנותה של אי-ההתאמה.

ב. הוא יקבע אחראים ולו"ז לביצוע ההנחיות. (טופס אי התאמה/דפ"מ חלק ב')

משאבי אנוש

אי התאמה ופעולות מתקנות	
מהדורה: 1	נוהל מספר: 05 - 75
עמוד 2 מתוך 5	בתוקף מתאריך: 10 באוגוסט 2009
מאשר הנוהל: ישיבת הנהלה מספר 86 מתאריך 10/8/2009	

ג. עותקי הטפסים הממולאים (חלק א' וב') יועברו תוך שבעה ימי עבודה למנהל האיכות.

4.3.2 שלבי תהליך הפעולה המתקנת:

א. מיקוד אי ההתאמה / בעיה והגדרתה.

ב. ניתוח סיבת/סיבות השורש לאי ההתאמה (טופס אי התאמה / דפ"מ חלק ג')

ג. מציאת פתרון ע"י הסרת סיבת השורש לאי ההתאמה (טופס אי התאמה / דפ"מ חלק ג')

ד. ביצוע הפתרון

ה. בדיקת האפקטיביות של הפתרון, ע"י וידוא של אי חזרת אי ההתאמה. (טופס אי התאמה/דפ"מ חלק ד')

ו. שלבי הפעולה המתקנת יתבצעו באחריות היחידה בה נמצאה אי ההתאמה. במקרים של אי התאמה חוצת ארגון תתבצע הפעולה המתקנת באחריות מנהל האיכות.

4.3.3 פעולה מתקנת תוכל להתבצע בשינוי נהלים, הוראות עבודה או טפסים, בפעולת הדרכה לעובדים או רענון שיטות, בהבהרת תחומי סמכות ואחריות ביחידה וכד'.

4.3.4 אם הפעולות המתקנות לא היו אפקטיביות וסוג אי-ההתאמה חוזר על עצמו, מנהל היחידה, יתכן ויישם פעולות מתקנות נוספות. פעולות אלה יתועדו.

4.3.5 אם הפעילות המתקנת הצליחה ויש צורך לעדכן נהלים או הוראות עבודה, מנהל המחלקה יפעל לעדכון זה. הוא יציין בדוח הפעולה המתקנת את מהות השינויים האלה.

4.3.6 כל פעילויות הפעולה המתקנת יתועדו באחריות מנהל המחלקה בטופס "אי התאמה/ דפ"מ".

4.3.7 עותקים של דוחות ממולאים של "אי התאמה/ דפ"מ" לאחר השלמתן, יועברו ע"י מנהל המחלקה לידי מנהל האיכות.

4.4 טיפול על-ידי מנהל האיכות

4.4.1 מנהל האיכות יטפל באי-התאמות הקשורות בפעילויות בין-מחלקתיות חוצות ארגון (או בגורמים מחוצה לו) ויעקוב אחר טיפולם של בעלי התפקידים האחראים לצדדים השונים של הפעילות בדוחות הפעולות המתקנות המטופלים על ידם. הטיפול באי-התאמה יעשה לפי השלבים המתוארים בסעיף 4.3.1 ו-4.3.2

4.4.2 מנהל האיכות יקיים בתום כל חודש מעקב אחר פעולות מתקנות לא-סגורות של המחלקות השונות וישקול אם יש צורך בהתערבות או בהתערבות בעל תפקיד אחר, בטיפול בהן.

4.4.3 מנהל האיכות ירכז את דוחות הפעולות המתקנות של כל המחלקות ויסקור אותן כדי לבנות מבט מכללתי של אי-התאמות שכיחות וסוגיהן. הוא ינתח את אי-ההתאמות השכיחות ביותר ואת הגורמים להן ויורה, אם נדרש, על



משאבי אנוש

אי התאמה ופעולות מתקנות	
מהדורה : 1	נוהל מספר : 75 - 05
עמוד 3 מתוך 5	בתוקף מתאריך : 10 באוגוסט 2009
מאשר הנוהל : ישיבת הנהלה מספר 86 מתאריך 10/8/2009	

ביצוע פעולות מתקנות, כולל ייזום עדכון בנהלים, בהוראות עבודה ובשיטות עבודה או בטיפול בלקוחות (סטודנטים, עובדי המכללה, בעלי עניין, גופים חיצוניים וכד'). אחת לחצי שנה, לקראת סקר הנהלה, הוא יסכם את עיקרי הממצאים והפעולות המתקנות שנעשו בתקופה הזו כולל הטיפול בתלונות לקוחות ויציג אותם בסקר הנהלה.

4.4.4 במקרה של אי התאמות חמורות יביא מנהל האיכות את הנושא ללא דיחוי לידיעת הנהלת המכללה.

5. אחריות

5.1 מנהל האיכות אחראי ליישומו של נהל זה.

5.2 מנהלי המחלקות אחראים על ביצוע הנהל ביחידות.

6. נספחים

6.1 נספח א' – טופס אי התאמה/דרישה לפעולה מתקנת מספר 75-05/01



משאבי אנוש

אי התאמה ופעולות מתקנות	
מהדורה: 1	נוהל מספר: 75 - 05
עמוד 4 מתוך 5	בתוקף מתאריך: 10 באוגוסט 2009
מאשר הנוהל: ישיבת הנהלה מספר 86 מתאריך 10/8/2009	

טופס אי התאמה / דרישה לפעולה מתקנת (דפ"מ)

תאריך:

מס. דפ"מ:

מחלקה:

חלק א'

1. תיאור אי ההתאמה (כולל תלונת לקוח):

חתימת הממלא:

תאריך:

חלק ב' (ימולא ע"י מנהל המחלקה) תאריך:

1. לטיפול ע"י: 2. תאריך יעד לסיום:

3. הנחיות לטיפול:

חלק ג'

1. תהליך הפעולה המתקנת:

1.1 תיאור סיבת השורש לאי ההתאמה:



משאבי אנוש

אי התאמה ופעולות מתקנות	
מהדורה: 1	נוהל מספר: 75 - 05
עמוד 5 מתוך 5	בתוקף מתאריך: 10 באוגוסט 2009
מאשר הנוהל: ישיבת הנהלה מספר 86 מתאריך 10/8/2009	

1.2 תיאור הפתרון:

חתימה: _____ תאריך: _____

חלק ד'

1. בדיקת אפקטיביות:

חתימה:

תאריך:

חלק ה'

סגירת הפעולה המתקנת:

.....חתימה

תאריך

טופס מס 75-05/01